



---

## **BACHELORARBEIT**

---

### **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

**Nico Michel**

**2015**

---

## **BACHELORARBEIT**

---

### **Betriebliches Gesundheitsmanagement**

Autor:

**Nico Michel**

Studiengang:

**Gesundheitsmanagement**

Seminargruppe:

**GM-MA 1101**

Erstprüfer:

**Prof. Dr. Thomas Müller**

Zweitprüfer:

**Dr. Edgar Unger**

Einreichung:

**Mittweida, 2015-01-23**

Fakulty of Media

---

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Operational Health Management**

Author:  
Nico Michel

Course of studies:  
**Gesundheitsmanagement**

Seminar group:  
**GM-MA 1101**

First examiner:  
**Prof. Dr. Thomas Müller**

Second examiner:  
**Dr. Edgar Unger**

Submission:  
**Mittweida, 2015-01-23**

Inhaltsverzeichnis.....	V
-------------------------	---

## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	V
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
Abbildungsverzeichnis.....	VII
1. Aufgabenstellung, Aufbau der Arbeit.....	1
2. Betrieblichen Gesundheitsmanagement Definition und Ziele.....	2
2.1 Gründe für ein BGM.....	3-4
2.2 Ansätze und Maßnahmen im BGM.....	5
2.3 Kosten und Nutzen.....	6-8
3. Betriebliches Gesundheitsmanagement Praxisbeispiele.....	9
3.1 Deutsches Unternehmen Am Beispiel der Otto Group.....	9-13
3.2. Beispiel des Schweizer Unternehmens Ackermann.....	14-16
3.3 Eigene Meinung, Ergebnisanalyse.....	17-18
4. Demographischer Wandel.....	19-20
4.1 Gründe für die Prognose.....	21-22
6. psychosoziale Faktoren.....	23-28
7. Betriebliches Gesundheitsmanagement in Krankenhäusern.....	29-33
Literaturverzeichnis.....	
Eigenständigkeitserklärung.....	

.....

BMI – Betriebliches Gesundheitsmanagement

ROI – Return on Invest

**Abbildungsverzeichnis**

Abbildung: 1. Fitness in der Arbeitswelt.....	2
Abbildung: 2. Eigene Darstellung Verhältnisprävention Verhaltensprävention.....	5
Abbildung: 3. Kosten und Nutzen von BGM .....	6
Abbildung: 4 Krankheit und Beruf.....	7
Abbildung: 5. Absentismus / Präsentismus.....	8
Abbildung: 6 Logo Otto.....	9
Abbildung 8 Logo Aktiv net.....	12
Abbildung: 9 aktiv net.....	13
Abbildung: 10 Logo Aktiv Sport.....	13
Abbildung: 11. Logo Ackermann.....	14
Abbildung: 12 Logo We are Family.....	15
Abbildung: 13 Zertifikat.....	16
Abbildung: 14 Tannenbaum des Alters.....	19
Abbildung: 15. Arbeit und Alter.....	22
Abbildung: 16 psych Belastungen.....	24
Abbildung: 17. Psych. Belastungen im Arbeitsleben.....	25
Abbildung: 18 psych Störungen in der Arbeitswelt.....	26
Abbildung: 19 Altersgruppe in Jahren.....	28
Abbildung: 20 Häufigkeit BGM in Kliniken.....	29
Abbildung: 21 Logo Romed Kliniken.....	30
Abbildung: 22 Arbeitsbewältigungsindex.....	32
Abbildung: 23. Diagram Romed Kliniken.....	33

---

## 1. Aufbau der Arbeit

In meiner Bachelor Thesis hab ich mir das Thema Betriebliches Gesundheitsmanagement ausgesucht. Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein Fachgebiet welches im Laufe der letzten Jahre mehr an Bedeutung gewonnen hat. Betriebliches Gesundheitsmanagement ist ein Fachbereich welches von vielen Firmen aufgrund ihrer Komplexität noch wenig, aber gar nicht angegangen wird. Im Kosten und Nutzen Vergleich wird schnell klar wie sinnvoll ein funktionierendes BGM für die Unternehmen ist. Immer mehr Firmen nehmen sich der Problematik des Demographischen Wandels an und versuchen Lösungen zu finden um dem entgegenzuwirken. Als Beispiel habe ich mir ein Unternehmen aus dem deutschen und ein gleichwertiges Unternehmen aus der Schweiz näher angeschaut und Unterschiede im Bereich des BGM beschrieben.

Des Weiteren bin ich auf den demographischen Wandel, ihrem aktuellen Stand und ihrer Entwicklung in den nächsten Jahren eingegangen. Eine Hauptaufgabe im BGM ist es auch im Bereich der psychosozialen Faktoren Lösungen zu schaffen und gerade auch den Führungskräften durch Schulungen das Thema näher zu bringen.

Als letztes hab ich einen kleinen Blick in den Bereich BGM im Krankenhaus gewagt wo ich mir die ROMED Klinik Gruppe als Beispiel ausgesucht habe.

---

## 2. Betriebliches Gesundheitsmanagement



Abb 1. Fitness in der Arbeitswelt

„Betriebliches Gesundheitsmanagement ist die Entwicklung integrierter betrieblicher Strukturen und Prozesse, die die gesundheitsförderliche Gestaltung von Arbeit, Organisation und dem Verhalten am Arbeitsplatz zum Ziel haben und den Beschäftigten wie dem Unternehmen gleichermaßen zugute kommt.“ Quelle: Badura, 1999

Das Hauptziel des BGM sollte sein die Belastungen der Beschäftigten zu verbessern und die persönlichen Ressourcen zu stärken. Durch gute Arbeitsbedingungen und Lebensqualität am Arbeitsplatz wird auf der einen Seite die Gesundheit und Motivation nachhaltig gefördert und auf der anderen Seite die Produktivität, Dienstleistungsqualität und Innovationsfähigkeit eines Unternehmens erhöht. Zusätzlich sind die Verbesserung des Wohlbefindens und das gesundheitsbewusste Verhalten Beschäftigter Erfolgsfaktoren, die die Wettbewerbsfähigkeit messbar steigen. Hier entsteht für Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Win Win Situation und das Unternehmensimage als guter Arbeitgeber wird verbessert und so der Erfolg gesteigert. Letzteres ist angesichts der demografischen Entwicklung und dem damit verbundenen Konkurrenzkampf um qualifizierte Nachwuchskräfte nicht zu unterschätzen.

Zukünftiger Unternehmenserfolg hängt von gut qualifizierten, motivierten und gesunden Mitarbeitern ab. Betriebliches Gesundheitsmanagement spielt eine wichtige Rolle dabei, Mitarbeiter und Unternehmen auf diese Herausforderungen vorzubereiten und gemeinsam zum Ziel zu führen. (vgl. Badura 2014)



---

Bei den Zielen des BGM wird zwischen Harten und weichen Faktoren unterschieden. Zu den harten Faktoren zählen z.B. Fluktuation, Frühberentung, Fehlzeiten, Unfallstatistiken.

Weiche Faktoren sind Mitarbeiterzufriedenheit, Wohlbefinden, Identifikation und Motivation.

Das sind Faktoren die nach Einführung des BGM immer wieder überprüft und kontrolliert werden müssen. Kennzahlen sollten aber nicht nur den körperlichen Zustand der Mitarbeiter sondern auch das psychische Befinden beurteilen.

Im BGM wird der Nutzen oft in Spät- und Frühindikatoren unterschieden.

Spätindikatoren sind im Gegensatz zu Frühindikatoren direkt messbar, wirken direkt auf den Unternehmenserfolg und stellen Ergebnisse der Zielführung da.

Beispiele für Spätindikatoren sind:

- Fehlzeiten: Messbare Veränderung des Krankenstand
- Fluktuation: Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeiter dadurch Verbesserung der Arbeitsleistung und sinken der Eigenkündigungen.
- Produktivität: durch besserer Motivation, höhere Mitarbeiterzufriedenheit und größere Identifikation mit dem Unternehmen kommt es auch zu einer Steigerung der Produktivität
- Qualität: Durch Verbesserung der Fehlerquoten und Reduzierung von Nacharbeit wird die Qualität verbessert und auch das Unternehmensimage nach außen verbessert.
- Wettbewerbsfähigkeit: Durch abstellen von Fehlerquellen und Verbesserung der Qualität steigt auch die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens und die Attraktivität als Arbeitgeber.

Frühindikatoren sind nicht direkt messbar und reflektieren meistens Besonderheiten einzelner Unternehmensteile

Beispiele für Frühindikatoren sind:

- Physisches Befinden: Körperliches befinden, Gesundheitszustand
- Psychisches Befinden: Dazu gehören Depression, Überlastung und erhöhter Stress
- Gesundheitsverhalten: Dazu gehört der Tabakgenuss und das Trinkverhalten im Bezug von Alkohol auf den einzelnen Mitarbeiter außerhalb der Arbeitszeiten, was bei zu hohem und Dauerhaften Konsum sich auch negativ auf die Arbeit auswirken kann.
- Verhalten der Führungskräfte zu ihren Angestellten, falsches Verhalten kann hier zu einer sog. Frostkultur und schlechtem Arbeitsklima im Unternehmen führen was zu Unzufriedenheit und psych. Erkrankungen führen kann. (vgl. Gries 2014)

Ein umfassendes Betriebliches Gesundheitsmanagement integriert dabei u.a. folgende Elemente:

- Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Berufliches Eingliederungsmanagement Integration von chronisch kranken Mitarbeitern.
- Personalmanagement und Personalentwicklung
- Betriebliche Gesundheitsförderung Maßnahmen zur Förderung der Gesundheit der Mitarbeitenden (vgl. Baumanns 2012)

Betriebliches Gesundheitsmanagement führt beide zum Ziel!  
Auch wenn die Ziele nicht ganz die gleichen sind.

### Gründe für die Einführung von BGM

- Demographischer Wandel, alternde Gesellschaft
- Attraktivität des Unternehmens für Fachkräfte steigern
- Wertorientierte Unternehmensführung
- Wohlbefinden und Gesundheit der Mitarbeiter fördern
- Betriebsergebnis durch motivierte Mitarbeiter verbessern
- Verringerung des Krankenstand
- Schaffen von Freiräumen

### Vorteile für das Unternehmen:

- Krankenstand und Fluktuation senken
- Attraktivität und Ansehen des Unternehmens erhöhen
- Erhalt der Arbeitsplätze
- Vermeidung von Fluktuation
- Leistung steigern
- Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter
- Gesundheitliche Beschwerden verringern sich
- Verbesserung des Arbeitsklimas
- Motivation und Leistungsfähigkeit steigern
- Wohlbefinden Arbeitsfreude steigern

---

## Maßnahmen und Ansätze im BGM

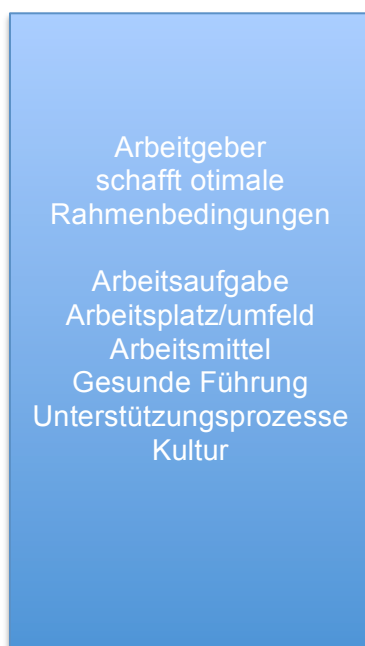
BGM sollte nicht nur als ein Projekt gesehen werden sondern in der Unternehmenspolitik verankert werden, sowie von den Führungskräften und Mitarbeitern gelebt werden. Bisher konnte man in den meisten Firmen nur einzelne Projekte wie z.B. der Firmenlauf, Rückenschule oder die Ernährung in der Kantine erkennen. Ziel eines guten BGM sollte sein ein komplettes Konzept zu erstellen, womit sich jeder Mitarbeiter identifizieren kann.

Betriebliches Gesundheitsmanagement wird in den Firmen noch nicht als Pflicht angesehen und ist für viele Mitarbeiter ein störender Faktor. Gerade aus diesem Grund ist die Herausforderung der Firmen besonders groß, die Mitarbeiter zu überzeugen und ein Teil dieses Projektes zu werden.

Wichtig beim Aufbau eines Betrieblichem Gesundheitsmanagement Programms sind nicht nur die Spätindikatoren sondern auch eine Auswertung der Mitarbeiterfragebögen und gewissen Betrieblichen gegebenheiten. (vgl. Klein 2012)

### Unterschiede zwischen Verhältnis und Verhaltensprävention

#### Verhältnisprävention



#### Verhaltensprävention

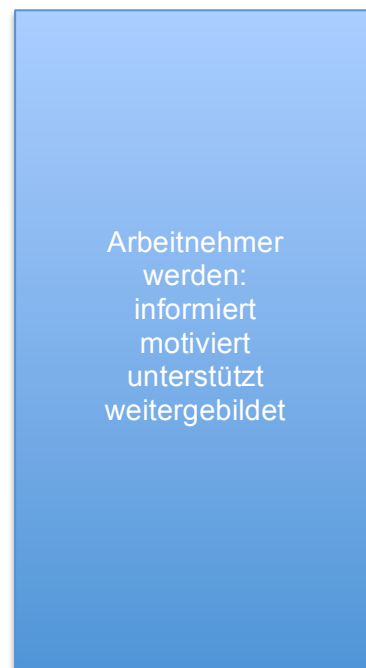


Abb 2. Eigene Darstellung

---

## 2.3 Kosten und Nutzen Analyse



Abb 3. Kosten und Nutzen von BGM

Für das Unternehmen stellt sich in dem Zusammenhang immer die Frage, ob diese Maßnahmen nur die Kosten steigern und die Produktion verteuern oder ob sie Ressourcen z.B. durch Fehlzeitenproduktion einsparen.

Der konkrete Nutzen effektiver Gesundheitsförderung für das Unternehmen besteht nicht nur in der Reduzierung der Fehlzeiten und Senkung der Fluktuation. Die Steigerung der Qualität, Erhöhung der Produktivität und Verbesserung des Unternehmensimage sind weitere positive Aspekte.

Verschiedene Kosten- und Nutzen Analysen belegen das jeder in das Betriebliche Gesundheitsmanagement investierte Euro ein Plus von zwei bis sechs Euro für das Unternehmen bringt. (Vgl. Meffert 2011)

Return on Investment = die durchschnittliche Reduktion von Krankheitsbedingten Fehlzeiten.

Durchschnittlich 16,4 Tage pro Jahr ist der durchschnittliche Krankenstand deutscher Arbeitnehmer laut Bundesverband der Betriebskrankenkassen krank. Dies bedeutet, dass ein mittelständiges Unternehmen mit 200 Mitarbeitern statistisch gesehen im Durchschnitt 3.280 Ausfalltage pro Jahr aufweist. Die damit einhergehenden Kosten belaufen sich auf ca. 1,5 Mio. Euro. (Vgl. Meffert 2011)

.....

BGM-Kosten von 38.612,06 Euro im Vergleich zu BGM-Nutzen von 185,822,60 Euro (Nutzen durch Produktivitätsgewinn der Beschäftigten, welche vor der Durchführung der Maßnahmen nur mit verminderter Kraft gearbeitet hatten - vergleichende Betrachtung der Situation eines Unternehmens mit und ohne BGM).

Rol - Die Krankenkosten sinken um ca. 26,3 %

Das ist ein Ergebnis hunderter Studien im Bereich Betrieblichen Gesundheitsmanagement und belegt das sich mit Betrieblichem Gesundheitsmanagement Kosten senken lassen und die Mitarbeiter zufriedener sind.

Versucht man die ökonomische Wirkung von BGM auf das Unternehmen nur anhand von Fehlzeiten und dem Krankenstand festzulegen, ist über die Aussage der Zahlen möglich aber würde nicht den kompletten Erfolg des BGM widerspiegeln.

Es wird im BGM auch zwischen Präsentismus und Absentismus der Mitarbeiter im Unternehmen unterschieden.



Auf Präsentismus zurückzuführender Produktivitätsverlust entsteht, wenn Mitarbeiter trotz gesundheitlicher Probleme zur Arbeit gehen.

Abb 4 Krankheit und Beruf

So zählen Stress, Arbeitsunzufriedenheit, mangelhaftes Führungs- und Kommunikationsverhalten, Arbeitsplatzunsicherheit und der Lebensstil neben privaten Gründen zu den häufig genannten Ursachen für Präsentismus.

Unternehmen kennen die Kosten aufgrund von Fehlzeiten, den wenigsten ist aber bekannt, welche Kosten der Präsentismus verursacht. (Vgl. Esslinger 2011)

Präsentismus entwickelt sich zu einem enormen Kostentreiber für Unternehmen.

71 % der Deutschen sind im vergangenen Jahr zur Arbeit gegangen obwohl sie sich krank gefühlt haben.

46 % der Deutschen sind trotz unwohlsein min.2 mal im Jahr zur Arbeit gegangen

#### Folgen des Präsentismus:

- 65 % der Arbeitsverluste in Verbindung mit gesundheitlichen Einschränkungen gehen auf Präsentismus zurück,
- 35 % auf die Fehlzeiten.
- In den USA sind diese Kosten beinahe dreimal so hoch, wie die Kosten, die Produktivitätsverluste durch Fehltage ausmachen.
- Die verminderte Konzentrationsfähigkeit eines Mitarbeiters kostet einem Unternehmen 12 % bis 25 % des gesamten Personalaufwandes.

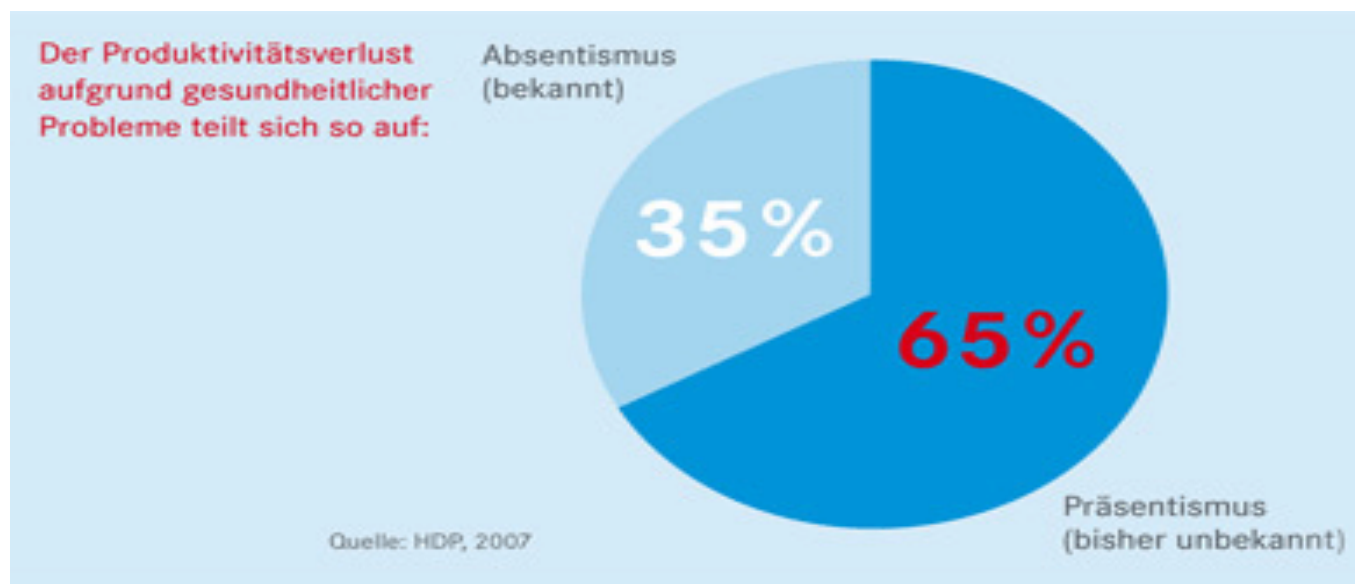


Abb 5. Absentismus / Präsentismus

Unter dem Begriff Absentismus wird der Mitarbeiter genannt der Aufgrund einer Krankheit oder anderem Anliegen nicht zur Arbeit geht und somit als Fehltag in der Statistik steht.

Andere Einflüsse die nicht direkt messbar sind aber wesentlich vom Erfolg eines guten BGM abhängen sind z. B. Qualitätssteigerung, Abbau von Fluktuation, Weiterqualifizierung der Mitarbeiter. Auch eine Verbesserung des Betriebsklimas was mit ein Hauptgrund für die Einführung des BGM ist, lässt sich schlecht in Zahlen festhalten, ist aber für den Erfolg von großer Bedeutung. (Vgl. Klein 2010)

---

### 3.1. Deutsches Unternehmen: Am Beispiel der Otto Group



Abb. 6 Logo Otto

#### Betriebliches Gesundheitsmanagement am Beispiel des Otto Versand Hamburg

##### Geschichte der Otto Group

Gegründet wurde das Unternehmen unter dem Namen „Werner Otto Versandhandel“ am 17. August 1949 von Werner Otto. Der Firmensitz lag in Hamburg Hamm. Im stark zerstörten Hamburg Hamm wurde 1955 eine Firmenzentrale für 800 Mitarbeiter gebaut, die bis 1960 genutzt wurde, dann zog das Unternehmen nach Hamburg Bramfeld um, wo bis heute der Hauptsitz des Unternehmens liegt. Es firmiert heute als „Otto (GmbH & Co KG)“, der Zusatz „Versand“ ist entfallen. Das Firmengelände von Otto in Hamburg umfasst 205.000 m<sup>2</sup> und entspricht damit umgerechnet knapp 35 Fußballfeldern. Mit über 4,3 Millionen Mitarbeitern und einem Jahresumsatz von 2,27 Mrd. Euro gehört Otto zu den erfolgreichsten Online Händlern Deutschlands.

Um weiter an den Erfolg anzuknüpfen und dem demographischen Wandel entgegenzuwirken, hat sich die Firmenzentrale intensiv mit dem Thema Betrieblichem Gesundheitsmanagement befasst und ein Konzept entwickelt um den hohen Fehlzeiten und dem demographischen Wandel entgegenzuwirken. (Vgl. Otto Online)

Welche Faktoren machen krank?

Welches sind die Faktoren die Gesundheit der Mitarbeiter erhalten und fördern?

Wie kann ich die Motivation steigern?

Das sind nur drei Fragen die sich die Verantwortlichen der Otto Group bei Beginn des Konzeptes gestellt haben.

Das Otto Konzept basiert auf dem ganzheitlichen, körperlichen, psychischen und sozialen Wohlbefinden. Idealform von Gesundheit die selten erreicht wird aber als Ziel ausgegeben wird.

Führung bedeutet Verantwortung nicht nur für Vorgaben die erfüllt werden müssen sondern auch für die Mitarbeiter.

Eine gute Gesundheitsförderung zahlt sich nicht nur bei betriebswirtschaftlicher Sicht durch wenige Fehlzeiten, Unfällen und Fluktuation aus, sondern auch durch einen großen Teil zufriedener Mitarbeiter. Dies führt bei den Mitarbeitern zu einem erhöhten Wohlbefinden, mehr Arbeitszufriedenheit sowie einer gesteigerten Produktivität. (Vgl. Otto)

Gesundheitsmanagement bei Otto basiert auf folgenden Grundsätzen:

- Gesundheitsschutz als Führungsaufgabe
- Ganzheitlichkeit
- Eigenverantwortlichkeit der Mitarbeiter

Ganzheitlichkeit: Ein gesunder Mitarbeiter wird nicht nur nach der körperlichen Verfassung gemessen sondern richtet sich auch nach deren psychischen und sozialen Wohlbefinden. Der Mitarbeiter wird als ganzes gesehen. Nicht nur der berufliche sondern auch der private Aspekt muss mit berücksichtigt werden. Probleme mit der Familie werden häufig mit an den Arbeitsplatz genommen, genauso beeinflussen Probleme auf der Arbeit den Mitarbeiter in seiner Freizeit.

Verschiedene Statistiken beweisen, dass gerade bei besonders gestressten und Zeitaufwendigen Berufen die Scheidungsrate besonders hoch ist.

Dies ist ein Anhaltspunkt an dem Otto beratend zur Seite steht. Nur die Synergien aus beiden Bereichen lassen den Mitarbeiter zufrieden am Arbeitsplatz sein. (Vgl. Meifert 2011)

Das Gesundheitsmanagement bei Otto verfolgt folgende Ziele:

- Erfüllung gesetzlicher Vorschriften
- Information
- Kommunikation
- Schutz und Förderung der Gesundheit
- Verminderung der Fehlzeitenquote



.....

Grundlage aller Ziele im Betrieblichen Gesundheitsmanagement ist, jedem Mitarbeiter durch Informationen oder Aufforderung dazu zu bringen was für seine Gesundheit zu unternehmen. Mitarbeiter bei der Umsetzung der Ziele zu unterstützen gehört zu den Hauptzielen von Führungskräften.

Gesundheitsförderung und Gesundheitsschutz ist grundlegend durch gesetzliche Vorschriften geregelt. Auf diesen Grundlagen hat die Otto Group Aktiv.net in die Welt gerufen. Das aktiv.net ist aus der Idee entstanden, drei wichtige Abteilungen zusammenzuführen, die vormals parallel gearbeitet haben:

- die Arbeitsmedizin,
- die Arbeitssicherheit
- die Sozialberatung.

Das Prinzip dahinter: Gesundheit aus einer Hand.

Aktiv.net ist direkt dem Personalbereich unterstellt. Heute betreuen wir eine Reihe von Unternehmen aus der Konzerngruppe und sogar einige externe Betriebe.

Ziel ist es jedem Mitarbeiter eine Persönliche Beratung zu gewährleisten und einen den Problemschwerpunkten angepassten Maßnahmenkatalog herzustellen. Auch die Neuplanung und ergonomische Ausrichtung von Arbeitsplätzen ist ein Teil des Aktiv.net.

Laut Statistik ist es der Otto Group gelungen  $\frac{1}{4}$  der gesamten Mitarbeiter zu animieren sich mit dem Thema Gesundheit zu befassen und ein Teil des Aktiv.net zu werden. (Vgl. Aktiv.net online)



Abb. 8 Logo Aktiv net

Beispiele für Maßnahmen des aktiv net sind z.B.



Abb 9 aktiv net

- Schulungen für Mitarbeiter im Bezug auf Arbeitssicherheit , Erste Hilfe, Erlernen von Rückengerechten Tragen und Heben. Besonders die Schulung der Führungskräfte wird hier als imens wichtig angesehen um den Mitarbeitern gesundheitsförderndes Verhalten und mögliche Gefährdungen zu zeigen.
- Eine eigene Ambulanz die für den Notfall schnell zur Verfügung steht, aber auch für Gripeschutzimpfungen bei Auslandsgeschäftsterminen zuständig sind.  
Zu den weiteren Aufgaben der Ambulanz gehört die Arbeitsplatzkontrolle bezüglich der Ergonomie, Bildschirmeinstellungen und Einstellungsuntersuchungen
- Auch das Angebotsspektrum von Kursen wie zb. Ernährungsberatung, Yoga, Joggen, Rückenschule und Autogenes Training nimmt einen großen Teil der Gesundheitsförderung der Otto Group ein.  
(vgl. Aktiv.net)

Besonders vorzuheben bei Aktiv.net und besonders bei der Otto Group ist der aktiv sport club von Otto



Abb 10 Logo Aktiv Sport

Hier haben alle Angestellten der Otto Group die Möglichkeit sich zusammen mit Ihrem, oder Ihrer Partnerin an verschiedenen Sportarten und Veranstaltungen teilzunehmen. Otto hat es geschafft seit 2007 ca. 2000 Mitglieder zu gewinnen die zwischen 33 Sportarten wählen können. Zu den beliebtesten Sportarten wie Fussball, Tennis, Volleyball steht auch Yoga oder Fitness den Mitarbeitern zur Verfügung.

---

## 3.2 Beispiel des Schweizer Unternehmens Ackermann



Abb 11. Logo Ackermann

### Ackermann Online Handel Schweiz

#### Ackermann - der schweizer Traditionsversender

Der Ackermann Versand wurde 1871 als erstes Versandhaus Europas von Johann Ackermann in Entlebuch/Luzern gegründet. Seit seiner Gründung hat sich der Ackermann Versand zum Inbegriff des schweizer Versandhandels und zum bekanntesten Versandhaus der Schweiz entwickelt. 100%-ige Kundenorientierung, ein Angebot mit einem ausgezeichneten Preis-/Leistungsverhältnis sowie excellenter Service und Kundenbetreuung sind die Maxime des schweizer Traditionsversenders.

Als der schweizer Versender bietet Ackermann seinen Kunden per Katalog und Online-Shop eine grosse Auswahl an Mode, Möbel, Schuhe, Freizeit sowie einer grossen Auswahl an Sport- und Markenprodukten, wie Adidas, Triumph oder Geox.

Auch im Bereich Gesundheitsmanagement hat die Ackermann AG wie der Deutsche Kongurrent Otto Projekte und Angebote zusammengestellt.

Als eines der wichtigsten Projekte optimiert Ackermann die Massnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Als direktes Gegenstück zum Aktiv.net von Otto hat Ackermann im Rahmen des eigens zu dem Thema geschaffenen Programm mit dem Titel „We link family“ die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fest in der Unternehmensstrategie verankert. (vgl. Ackermann 2014, Buri-Moser 2012)



Abb 12 Logo We are Family

Unter anderem bietet Ackermann neben Gleitzeitmodellen mit flexiblen Arbeitszeiten für alle Mitarbeiter auch Homeoffice bzw. Telearbeitsplätze an. Ein umfangreiches Angebot zur betrieblichen Gesundheitsförderung gehört ebenso zum Programm wie viele weitere Punkte zur Stärkung der Work-Life-Balance.

Nachhaltigkeit bedeutet für Ackermann ebenfalls, zu einem Arbeitsumfeld beizutragen, in dem die unterschiedlichsten Bedürfnisse berücksichtigt und alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gefördert werden. Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, Gesundheitsmanagement und Work-Life-Balance muss möglich sein! Unser Beitrag dazu besteht in massgeschneiderten Weiterbildungsprogrammen, in einem umfangreichen Angebot aus dem Bereich Gesundheit und Fitness, in zahlreichen Sozialleistungen wie Firmenmasseur, Mitarbeitererrabatte beim Einkauf in unseren Shops, Gutscheinkaktionen, und vielem mehr. Aus dem Projekt «We link family» gehen laufend neue Programme hervor. Das Angebot reicht von flexiblen Arbeitszeitmodellen über Kontaktprogramme für Mütter bis hin zu gemeinsamen Veranstaltungen für Mitarbeitende und ihre Familien (Kino, Ausflüge, etc.). In einem Kooperationsprojekt im Bereich Customer Care bieten wir Menschen mit Behinderungen eine praxisnahe Ausbildung als Customer-Care-Agents an. (vgl. Ackermann 2014)

---

**Unser Engagement in dem Bereich wurde im Rahmen der Teilnahme am Audit Beruf und Familie ausgezeichnet:**

Ackermann erhielt das staatliche Gütezeichen für Familienfreundlichkeit im Beruf. Das Gütezeichen steht für die Optimierung der Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf



Abb. 13 Zertifikat

**Auszeichnung für familienfreundlich HANDEL**

Zum 3. Mal wurde Ackermann die Auszeichnung des österreichischen Handelsverbands „Familienfreundlich Handel“ verliehen. Der Preis wird an jene Unternehmen verliehen, die sich besonders für ihre Mitarbeiter einsetzen und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf aktiv fördern.

---

## Eigene Meinung

Wenn man die Otto Group und den Schweizer Kongurrenten Ackermann vergleicht merkt man das beide im großen und ganzen die gleichen Ziele verfolgen. Das Betriebliche Gesundheitsmanagement der Otto Group basiert auf dem Aktiv.net Programm während die Ackermann mit ihrem we link Family versucht Ihre Ziele zu erreichen. Befasst man sich genauer mit den beiden Programmen bemerkt man das die Namen der beiden Programme die wichtigsten Unterschiede widerspiegeln.



Das aktiv. Net von Otto legt Ihr hauptaugenmerk auf die Bewegung und Motivation der Mitarbeiter. Bewegung und Sport beugt Müdigkeit, Unzufriedenheit und beschwerden im Muskel. sowie Skelettsystem vor. Natürlich soll die Bindung zur Familie bzw. zum Partner nicht zu kurz kommen weshalb dieser am Training und anderen Aktivitäten teilnehmen kann, was meiner Meinung nach ein sehr guter Lösungsweg ist. Die große Auswahl an sportlichen Aktivitäten zusammen mit den Schulungen am Arbeitsplatz bezüglich Arbeitsplatzsicherheit und weiteren Angeboten ist eine gute Kombination und richtiger Weg um die Probleme in der Arbeitswelt anzugehen. Ein Nachteil des Aktiv net. Ist das zwar über eine gesunde Balance zwischen Privaten und Beruflichen geschrieben wird aber die Umsetzung noch komplett oder nur in Ansätzen angefangen bzw. durchdacht ist.



We link Family hat wie der Name schon ausdrückt eher das Augenmerk auf die Verbindung zwischen dem Beruf und dem Privaten bereich gelegt. Was mir an diesem Modell so gut gefällt ist das auch so berufstätige Eltern die Möglichkeit haben dank Flexibler Arbeitszeitmodellen. Eine weitere Besonderheit bei Ackermann ist, dass den Eltern bei Krankheit der Kinder, Ausfall des Kindergartens oder der Betreuung, die Möglichkeit geboten wird die Arbeit im Home Office zu erledigen. Kino-Abende oder Auflüge mit Mitarbeitern und deren Familien runden das Programm sinnvoll ab. Als einziger Nachteil des We link Family Programms ist das zu wenig berücksichtigte Problem bezüglich der Beschwerden im Muskel. sowie Skellettsystems. Hier hätte ich mir mehr Angebote im Bereich Fitness und Sport gewünscht.

.....

Beide Programme haben wie beschrieben ihre Vor- und Nachteile. Doch die besten Programme haben nur ihre Wirkung, wenn sie auch angenommen und genutzt werden. Nicht nur die Otto Group und Ackermann haben immer wieder Probleme damit mit ihren Konzepten so zu überzeugen, dass alle Mitarbeiter diese auch nutzen. Leider gibt es noch genügend Mitarbeiter, die solche Programme eher als Störfaktor sehen. Fehlende Zeit, zu viel Arbeit, wenig Lust sind die häufigsten Aussagen, um nicht an einem dieser Programme teilzunehmen. In diesem Fall sind besonders die Führungskräfte gefragt, ihren Mitarbeitern so den Freiraum zu geben und zu motivieren, sich an den Aktivitäten zu beteiligen. Hier sehe ich bei beiden beschriebenen Firmen das größte Problem sowie einen großen Nachholbedarf.

Bonusprogramme sind nur eine Möglichkeit der Führungskräfte, die Mitarbeiter zu motivieren.

Ein Nachteil ist auch der Aspekt, dass sich beide Firmen wenig mit den psychosozialen Faktoren zusammensetzen. Statistiken belegen, dass dies ein wichtiger Faktor im Bereich des betrieblichen Gesundheitsmanagement ist und somit auch ein Teil der Programme sein sollte, um auch in dem Bereich Problemen entgegen zu wirken.

Im großen und ganzen sehe ich trotz kleiner Verbesserungsvorschläge das aktiv.net und we link Family als gute Möglichkeiten, um dem demographischen Wandel und den Problemen in den Firmen Lösungsvorschläge zu bieten, und somit auch als positives Beispiel für andere Firmen zu dienen.





---

### Demographischer Wandel in der Schweiz und in Deutschland.

Die alternde Gesellschaft, der Geburtenrückgang und frühere Pensionierungen sind nur ein paar Gründe dafür, dass der demographische Wandel in absehbarer Zeit auch die Arbeitswelt betrifft.

Es sind langfristige Prozesse die bei den Arbeitsbedingungen und Beschäftigungsstrukturen zu einschneidenden Veränderungen führen wird. Firmen und Betriebe befassen sich noch relativ passiv mit dem Thema obwohl Bevölkerungsprognosen belegen das sowohl in der Schweiz als auch in Deutschland 2020 der Fall eintreten wird und eine markante Alterung einsetzen wird. (Vgl. Grin 2011)

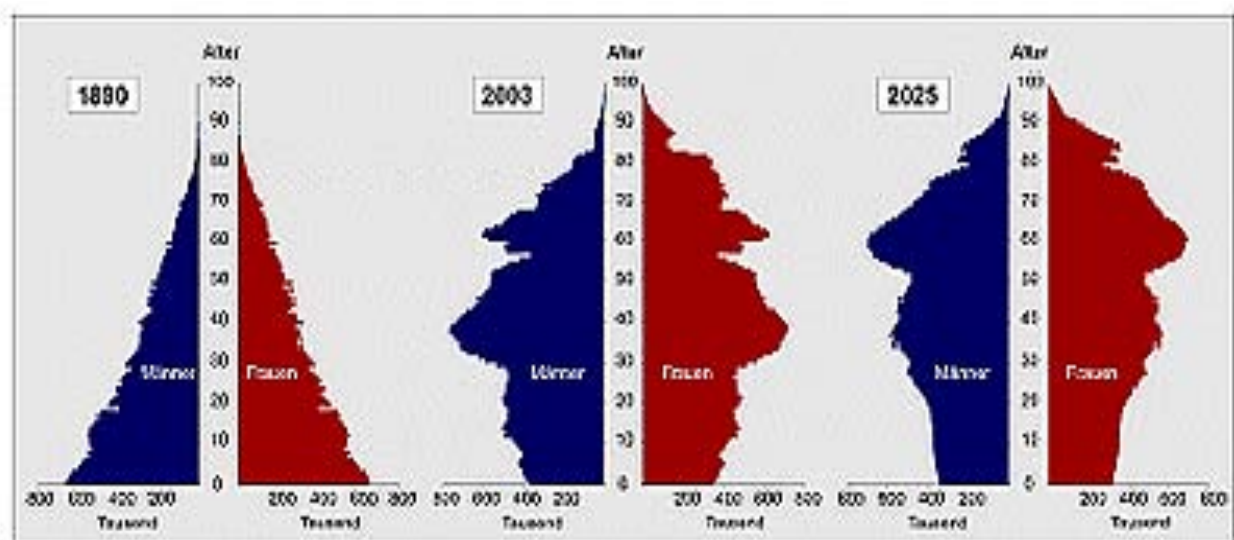


Abb 14 Tannenbaum des Alters

Wenn man sich die o.g. Abbildung ansieht wird klar, dass die gesunde Tannenbaumstruktur wie man sie in den früheren Jahren vorgefunden hatte, heute und in Zukunft kaum mehr realisierbar ist. Der Altersdurchschnitt in den Firmen wird in den nächsten Jahren weiter steigen und im Jahre 2025 zw. 45 – 55 Jahren liegen.

Prognosen über die Entwicklung der Bevölkerung in Europa gehen von einem Bevölkerungsrückgang und einer Abnahme der Erwerbsfähigen kontinuierlich um knapp ein fünftel zurück. Vorausgesetzt es gibt keine substantielle Erhöhung der Geburtenzahlen oder erhöhte Zahl an Zuwanderungen.

Ein Mangel von Arbeitnehmern wird nur im Bereich des Fachkräftemarktes zu befürchten sein. Durch höhere Ausschöpfung Erwerbspotentials wie z.B von Arbeitslosen und Teilzeitkräften, Wanderungsgewinne oder schrumpfende Inlandsnachfrage führt dazu das dieser Bereich gut aufgefangen werden kann. (Vgl. Schnetzer 2012)



Der Bereich des Facharbeiterniveaus oder mit bestimmten Qualifikationen wird aber in Zukunft immer mehr von Personen aus Wanderungsgewinnen abgedeckt. Allein nur auf die Zuwanderung von Fachpersonal zu setzen wäre der falsche Lösungsweg. Selbst wenn viele junge Arbeiter nach Deutschland kommen, würde sich nicht die Gruppe der Fachleute erhöhen, sondern womöglich die Gruppe der weniger qualifizierten Erwerbsfähigen vergrößern. Da diese die Mindestanforderungen nicht erfüllen, sind diese ohne Schulungsmaßnahmen nicht in Unternehmen einzusetzen.

Auch andere Länder versuchen Fachleute für sich zu gewinnen und werben diese schon frühzeitig an den Fachhochschulen des jeweiligen Landes ab.

Andere Personengruppen rücken aufgrund des demographischen Wandel besonders in den Vordergrund. Personen die vorher in Vergessenheit oder in Bildungslücken geraten sind, hatten früher nie die Chance sich auf dem Arbeitsmarkt zu beweisen.

- Jugendliche mit Bildungslücken
- Langzeitarbeitslose
- Frauen mit Kindern
- Unfreiwillige Teilzeitbeschäftigte
- Frühberentete

Der demographische Wandel ist die Chance für diese Personengruppen sich auf dem Arbeitsmarkt neu zu beweisen. Fortbildung für Jugendliche mit Bildungslücken oder Schulungen für Langzeitarbeitslose sind nur zwei Ideen um einen Teil dazu beizutragen. Gerade im Bereich Frauen mit Kindern und Familie liegt es aber an den Firmen die Umstände und Arbeitsbedingungen so zu gestalten, das die Verbindung zw. Familie und Beruf ohne erschwerte Bedingungen möglich zu machen. Um auf das Know How der älteren Fachkräfte längere drauf zurück zu greifen ist auch das Alter der Pensionierung auf 76 Jahre hochgesetzt worden

(Vgl. Schnetzer 2012)

.....

Gründe für diese Prognose sind:

- Geburtenrückgang: Seit 1972 werden nicht nur im Deutschsprachigen Raum sondern Europaweit weniger Kinder geboren. Eine deutliche Schrumpfung der Bevölkerung ist in ca. 30 Jahre zu Spüren.
- Hohe Lebenserwartung: Durch die Weiterentwicklung der Medizin ist eine deutlich höhere Lebenserwartung zu spüren. Wo 1840 noch die Lebenserwartung bei 45 Jahren liegt ist sie heute bei 85 Jahren angekommen, und ein Ende des Anstieges ist nicht in Sicht. Auch nach schweren Unfällen in der früher die Arbeitsunfähigkeit bzw. Frührente drohte kann heute durch die fortgeschrittene Medizin gemildert werden.
- Frühpensionierung: Durch Personalabbau und Umstrukturierungen sehen Firmen und Unternehmen es als ideale Lösung Mitarbeiter die ein gewisses Alter erreicht haben früher aus dem Arbeitsleben zu lassen. Als Folge wird hier das fehlende Know How des Mitarbeiters gesehen, was dem Unternehmen fehlt und aufgrund des demographischen Wandels und der fehlenden Fachkräfte nicht aufzufangen ist. Zwar zeigen verschiedene Defizitmodelle das sich mit dem Alter verschiedene Einschränkungen wie z.B. in der Beweglichkeit, Schnelligkeit und Ausdauer zeigen, jedoch zeigen auch realistische Kompetenzmodelle des Alters das gleichzeitige Aufbau von Kompetenzen von Leistungs- und Persönlichkeitsbereichen. Aus diesem Grund macht es Sinn sich gegen eine früherer Pensionierung zu entscheiden und lieber mit Maßnahmen dafür zu sorgen das sich ältere Menschen durch verschiedene Maßnahmen dazu entscheiden so lange wie möglich im Betrieb zu bleiben.
- Als letztes Problem wird der spätere Eintritt ins Berufsleben gesehen. Durch längere Schul und Studienzeiten kommen die Mitarbeiter und Fachkräfte in der heutigen Zeit erst mit Mitte Ende 20 in das Unternehmen, was in der Zukunft sich auch bis Anfang 30 steigen wird. Früher hat man nach dem Schulabschluss meistens direkt eine Lehre gemacht und sich so Weiter- und Fortgebildet. Heute wird nach dem Schulabschluss und vor dem Studium meistens noch ein Auslands oder Entspannungsjahr gegönt was auch zu einem späteren Eintritt ins Berufsleben führt. (vgl. Grin 2011)

---

Zum Problem wird Alter im Erwerbsleben häufig erst dann, wenn das Verhältnis zwischen Arbeitsanforderungen auf der einen Seite und dem individuellen Leistungsvermögen auf der anderen Seite nicht mehr stimmt.



Abb 15. Arbeit und Alter

Nach vorliegenden Erkenntnissen können von Älteren Aufgaben tendenziell besser erfüllt werden, die vertraut und trainiert sind, autonom bearbeitet werden können, d.h. Arbeitspensum, Arbeitsrhythmus und Arbeitsablauf sind in einem gewissen Umfang selbst bestimmbar, komplexe Arbeitsabläufe beinhalten, für deren Beherrschung Erfahrung eine wichtige Rolle spielt, soziale Kompetenzen voraussetzen, und deren Erfüllung Kenntnisse über betriebliche Abläufe und auf informelle Beziehungen voraussetzt.

Tendenziell schwerer fällt Älteren die Bewältigung von Aufgaben, bei extremen Umgebungseinflüssen, wie Hitze, Kälte und hohe Luftfeuchtigkeit, schwerer körperlicher Arbeit, Situationen mit Zeit- und Leistungsdruck, fremdbestimmtem Arbeitstempo, Fehlen ausreichender Erholungsmöglichkeiten, und erforderlichen differenzierten Seh- und Hörleistungen.

Auch mit den vorhandenen technischen Gegebenheiten sind ältere Mitarbeiter gegenüber den jüngeren im Nachteil, da diese meist mit der Technik seit dem Jugendalter zu tun haben und mit neuen Programmen und gegebenheiten leichter und schneller klarkommen. (Vgl. Grin 2011)

---

## **Psychosoziale Faktoren**

Lange wurde der Bereich der psychosozialen Faktoren in der Arbeitswelt aufgrund ihrer Komplexität gemieden. Wenn man sich die Zahlen genauer ansieht wird einem klar das dieser Bereich jedoch einen großen Teil der Arbeitswelt und somit auch des Betrieblichen Gesundheitsmanagement einnimmt. Aus volkswirtschaftlicher Sicht nehmen psychische Erkrankungen national sowie international immer mehr an Beachtung zu.

Mit ca. 35-40 Millionen Arbeitsunfähigkeitstagen ca. 29 Millionen Euro Schaden stehen die psychosozialen Faktoren auf Platz 2 der Tabelle hinter den Muskel- und Skelett Erkrankungen.

Seit 2014 ist die Gefährdungsbeurteilung bezüglich psychischer Belastung auch Teil des Arbeitsschutzgesetzes. Jedoch meiden viele Firmen die Bearbeitung der psychosozialen Themen im Betrieb aufgrund ihrer Komplexität.

Eine Stelle zu haben, gebraucht zu werden, täglich unter Menschen zu kommen – das kann Halt geben und psychisch stabilisierend wirken. Somit kann die Arbeit einen positiven Einfluss auf die Gesundheit des einzelnen nehmen, Sie kann aber auch die Seele krank machen, wenn der Termin und Zeitdruck stetig steigt, wenn immer mehr Informationen auf uns einprasseln. Und nicht nur die Hektik, auch Monotonie am Arbeitsplatz vermag einen Menschen psychisch aus der Bahn zu werfen. Dauerhaft führen genau die oben genannten Punkte zu psychischen Erkrankung wenn diese nicht kompensiert werden können.

Gründe für steigende Psychische Erkrankungen sind z.B.

- Zu hoher Zeitdruck
- Hohe Verantwortung
- Überforderung der Arbeitsmenge
- Geringes Einkommen
- Hohe Arbeitszeiten
- Befristete Zeitverträge
- Verlust Ängste

Im Vergleich zu früher hat sich auch unsere heutige Arbeitswelt verändert. Von einer Industriegesellschaft bis hin zu einer kommunikationsintensiven Dienstleistungsgesellschaft, bedeutet, dass es im Gegensatz zu früher weniger körperlich anstrengende Tätigkeiten gibt, aber dafür steigen psychosoziale Belastungen in einem großen Ausmaß. (Vgl. Neuner 2012)

Psychische Erkrankungen sind unabhängig vom Alter. Sie nehmen bereits bei jüngeren Altersgruppen unter 30 Jahren zu. Dabei erkranken Frauen tendenziell häufiger als Männer. Der Unterschied sowie die Problematik bei psychischen Krankheiten im Vergleich zu Muskel- und Skeletterkrankungen liegt in der Länge der AU Tagen. Die durchschnittliche Fehlzeit eines Arbeitnehmers mit psychischen Beschwerden liegt zwischen 20-40 Tagen. (Muskel und Skelett Erkrankungen ca. die Hälfte der Tage) Gerade aus diesem Grund haben sich immer mehr Firmen der Problematik angenommen und in Gesundheitsprogramme investiert um dieser Problematik entgegenzuwirken. (vgl. Neuner 2011)

Arbeitgeber müssen sich stärker auch um das seelische Wohl ihrer Mitarbeiter kümmern. Auch für Arbeitsschützer und Arbeitsmediziner rückt das Thema damit in den Blickpunkt.

## Beispielhafte Quellen psychischer Belastungen

<b>Arbeitsplatz- umgebung</b>	räumliche Enge, räumliche Mobilität	Lärm, Blendung, Gerüche	mangelhafte Gestaltung Signale
<b>Arbeitsmittel</b>	störanfällige ungeeignete Technik/Werkzeug	Mängel Software	ungünstige Bedienung Maschinen
<b>Arbeitsaufgabe/ Arbeitsinhalte</b>	hohe Komplexität, unvollständige/ einfache Aufgaben	hohe emotionale Anforderungen, Bedrohung durch Personen	hohe Verantwortung, unklare Kompetenzen, fehlende Ausbildung
	geringer Handlungsspielraum, wenig Abwechslung	kurze Takte, hoher Wiederholungsgrad	Informationsflut, Informationsmängel
<b>Arbeits- organisation</b>	hohe Arbeitsmenge, Zeitdruck, häufige Störungen	überlange Arbeitszeit, Schichtarbeit keine Pausen	isolierte Einzelarbeit fehlende Kommunikation
<b>soziale Beziehungen</b>	Konflikte im Team, fehlende soziale Unterstützung	Mängel Führungsqualität, fehlende Anerkennung	zu wenig soziale Kontakte

Abb. 16 psych Belastungen

Gerade die Führungskräfte stehen bei diesem Thema besonders in der Pflicht. Sie haben einen zentralen Einfluss auf die psychische Gesundheit ihrer Mitarbeiter. Es wurden Studien durchgeführt in der Führungskräfte von Abteilungen mit hohen Fehlzeiten in Abteilungen mit niedrigen Fehlzeiten versetzt wurden. Auffällig zeigte sich das kurze Zeit später auch dort die Fehlzeiten angestiegen sind. Autoritäres Führungsverhalten, geringe Anerkennung der geleisteten Arbeit, mangelnde Weiterbildungsmöglichkeiten und falsche Versprechungen sind nur rein paar Gründe für fehlerverhalten von Führungskräften. Viele Führungskräfte verdrängen auch weiterhin die Problematik der psychischen Erkrankungen was sich dann auch auf die Folgen widerspiegelt. Wie die folgende Abbildung beweist ist es auch schwierig für Führungskräfte sich mit diesem komplexen Thema zu befassen und Probleme und psychosoziale Fälle zu erkennen. (Vgl. Perwiss 2012)

Welche der vorgegebenen Schwierigkeiten beim Umgang mit psychisch beanspruchten Mitarbeitern sind in Ihrem Unternehmen bislang aufgetreten?  
(n= 187)

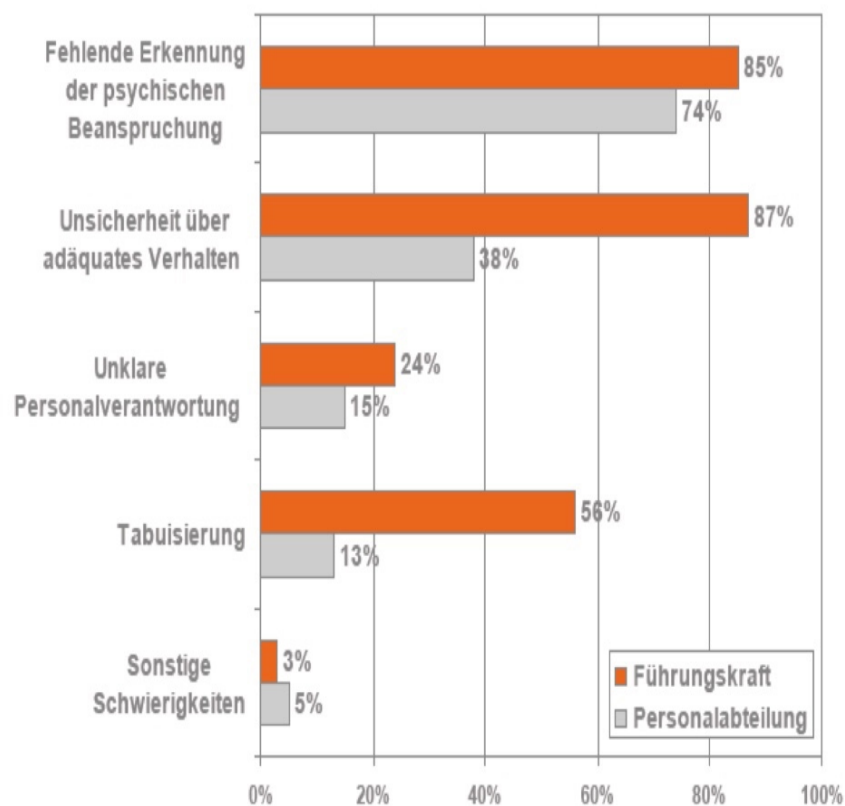


Abb 17. Psych. Belastungen im Arbeitsleben

Folgen der Psychischen Belastungen am Arbeitsplatz.

Hier kann man zwischen:

Kurzfristige Folgen	Mittel- bis langfristige Folgen	Folgen bezüglich der Arbeitsaufgaben
Konzentrationsprobleme	Unzufriedenheit	Leistungsschwankungen
Angst	Depression	Abnahme der Qualität
Reizbarkeit	Ressignation	Konflikte mit Kollegen
Nervosität	Burn Out	Fehlzeiten
Monotonie	Einschlafschwierigkeiten	Rückzugverhalten
Ermüdung	Schlechtes Wohlbefinden	Kurzsichtige Entscheidungen

Um ein Konzept zu erstellen und der Probleme entgegenzuwirken muss man alle Folgen berücksichtigen und auch erste kleine Anzeichen versuchen nicht zu übergehen.

Wichtig ist es, sich diesem Problem anzunehmen und auch den Führungskräften die Bedeutung dieser Problematik zu verdeutlichen.



Abb. 18 psych Störungen in der Arbeitswelt

.....

Es gibt einige Möglichkeiten wie man psychosoziale Probleme und Unzufriedenheit am Arbeitsplatz vermeiden kann.

Folgende Punkte für richtige Mitarbeitergerechte Führung von Mitarbeitern sind sinnvoll:

- Entwicklungsmöglichkeiten aufzeigen, Schulungen und Fortbildungen anbieten
- Gemeinsame Ziele festlegen und gegenseitiges unterstützen diese zu erreichen
- Mehrarbeit belohnen und es nicht als Selbstverständlichkeit ansehen wenn Überstunden gemacht werden.
- Positive Leistungen anerkennen und belohnen
- Ein Vertrauensklima schaffen, dem Mitarbeiter das Gefühl geben gebraucht zu werden
- Den richtigen Mitarbeiter für den richtigen Bereich finden, Monotone Arbeit kann zu einer Unzufriedenheit führen
- Konflikte erkennen und vermeiden, Gemeinsam nach Lösungswegen suchen, sodass jeder Mitarbeiter zufrieden ist.
- Regelmäßige Kommunikation mit den Mitarbeitern
- Zeitpuffer erhöhen um Stress zu vermeiden und keinen Druck auf die Mitarbeiter auszuüben

Nicht nur die Führungskräfte stehen hier in der Pflicht. Gerade bei so einem komplexen Thema ist es die Aufgabe der kompletten Mitarbeiter sich mit dem Thema zu befassen. Gegenseitiges unterstützen und aufbauen sind Kleinigkeiten die in einem Unternehmen eine große Wirkung haben können. Gerade im Bereich Mobbing und Verhalten der Mitarbeiter untereinander ist es nicht nur die Führungsetage die Einfluss darauf hat. Kommunikation zwischen den Angestellten und den Führungskräften bewirken in kurzen Gesprächen oft Wunder, weil dieser das Gefühl hat, dass seine Arbeit wichtig für das Unternehmen ist und ebenfalls geschätzt wird. (Vgl. Boeckler 2011)



## Häufigkeit und Veränderung von psychosozialen Störungen im Alter

In allen Altersgruppen, bei beiden Geschlechtern, in allen Schichten und in allen Ländern nehmen seelische Erkrankungen zu und besitzen ein besorgniserregendes Ausmaß.

Jedoch kann man zwischen männlichen und weiblichen Personen Unterschiede bei den Gründen für psychosoziale Störungen erkennen.

Während bei weiblichen Personen eher die Angst vor Liebesenttäuschungen, Untreue, Eheenttäuschungen und Vereinsamung ist, haben die männlichen Personen Probleme wie Konkurrenzsituation, ausbleibende Beförderung, finanzielle Sorgen und Arbeitslosigkeit als Auslöser für psychosoziale Störungen (vgl. Buri-Moser 2011)

Hier ein Diagramm über die Verteilung des Alters von psychosozialen Faktoren.

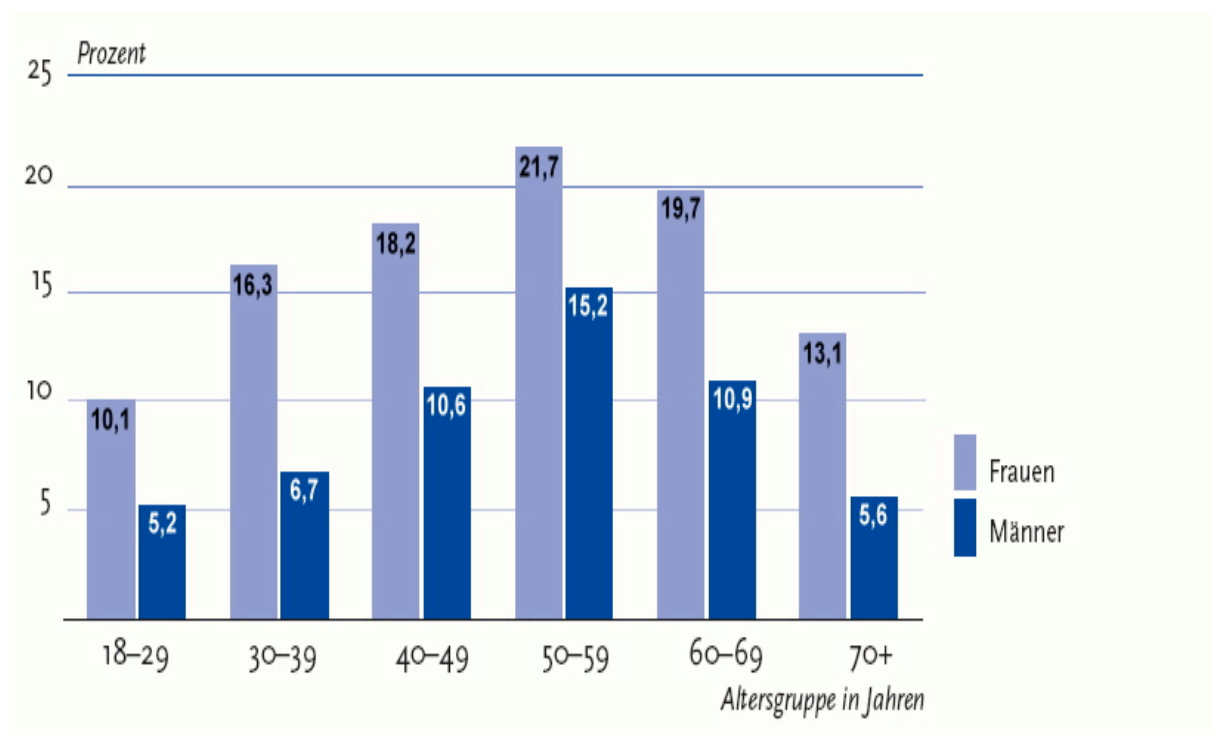


Abb 19 Altersgruppe in Jahren

Wenn man sich die sozialen Schichten dazu ansieht wird klar das häufig junge Personen in den niedrigen sozialen Schichten häufig mit Psychosozialen Störungen zu tun haben. Gerade die Angst vor Arbeitslosigkeit und die Verlustangst. Arbeitslosigkeit kann in den oberen Schichten besser aufgefangen werden als in den unteren sozialen Schichten. Auch häufige Umzüge und die Angst ohne alles dazu stehen sieht man eher in den unteren Schichten. Die Angst vor dem Nichts ist bei jüngeren häufig ein Grund dafür. Bei Älteren Personen führen häufig Eheprobleme zu psychosozialen Störungen, was aber nicht mit der sozialen Schicht zu tun hat. (Vgl. Klein)

---

## Betriebliches Gesundheitsmanagement in Krankenhäusern

Durch die Erhöhung des Demographischen Wandels und anderen Faktoren kommt es im Klinik und Pflegebereich zu einer erhöhten Zahl von pflegebedürftigen Menschen. Dies führt zu einem drastischen Anstieg der zu pflegenden Menschen gerade in Kliniken und Pflegeeinrichtungen. Dem gegenüber steht ein Personalmangel, hohe Fluktuation und hohem Krankheitsstand in Krankenhäusern. Durch den wirtschaftlichen Wandel und Überlastung der Mitarbeiter kommt es zu psychischen und physischen Belastungen. Schichtdienst, psychische Belastung und körperliche Überlastung sind nur einige Faktoren die das Arbeiten in Krankenhäusern zunehmend erschweren.

Das Gesundheitswesen war 2013 mit 4,6 Prozent die Branche mit dem höchsten Krankenstandswert. Der Krankenstand ist hier gegenüber 2012 um 0,2 Prozentpunkte gestiegen. (Vgl. Esslinger 2012)

Aus diesem Grund steigt die Zahl der Kliniken die sich mit dem Thema Betrieblichem Gesundheitsmanagement intensiv befassen und so dem Trend entgegenwirken.

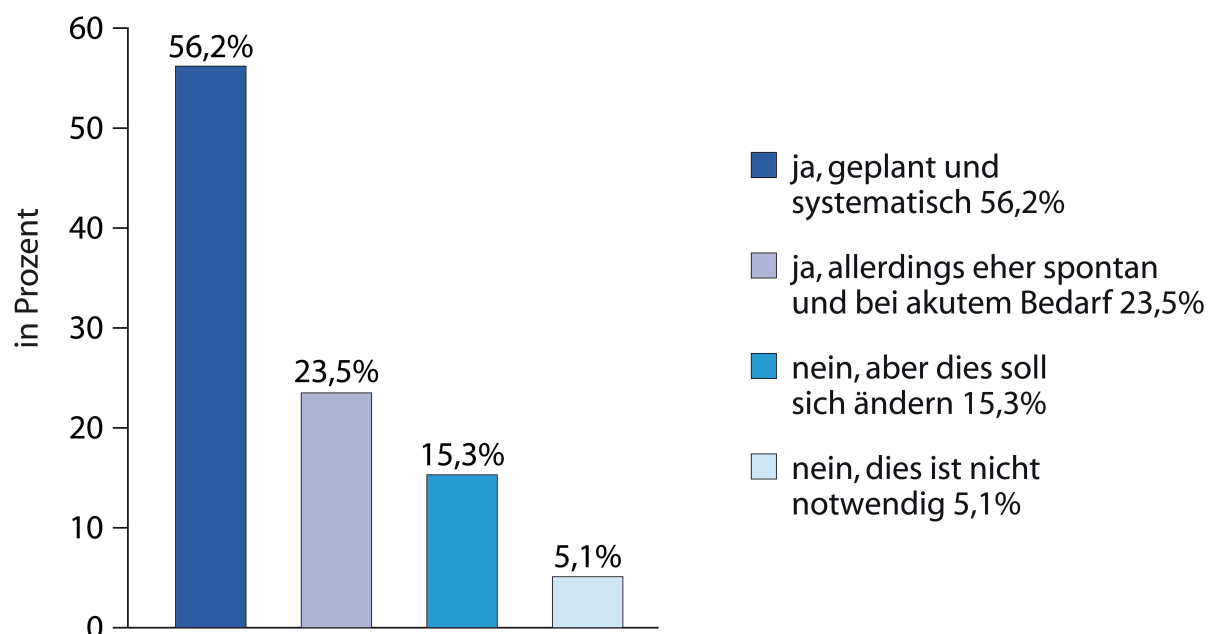


Abb. 20 Häufigkeit BGM in Kliniken

Klinikkonzepte Betriebliches Gesundheitsmanagement.

Wenn man sich verschiedene BGM Konzepte der Kliniken anschaut wird schnell klar, dass ein Hauptaugenmerk darauf gelegt wird, dass Verhältnis zwischen Beruf und Privat in einen Einklang zu bekommen und den Umgang untereinander zu verbessern. Schlagzeilen wie „Ständig erreichbar“, „Ausgebrannt und gemobbt“ weisen darauf hin, dass hier ein großer Korrekturbedarf besteht. (Vgl. Romed. 2014)

Ich habe mir das Beispiel die Romed Kliniken ausgesucht die mit 4 Kliniken in Deutschland vertreten ist, und mich mit Ihrem BGM Konzept überzeugt haben.



Abb. 20 Logo Romed Kliniken

.....

Als zentrale Punkte im Bereich des BGM hat sich die Romed Klinikgruppe folgende Punkte gesetzt.

- kollegialer und wertschätzender Umgang miteinander
- Vereinbarkeit von Beruf und Familie
- diskriminierungsfreies und die Chancengleichheit förderndes Arbeitsumfeld
- Vorleben und Leben einer gemeinsamen Klinikkultur – jede und jeder Einzelne kann und sollte einen Beitrag leisten für ein gutes Miteinander.
- bedarfsgerechte Fort- und Weiterbildungen
- Möglichkeit von Zusatzqualifizierungen und Team- und Projektangebote für alle Berufsgruppen
- regelmäßige Schulung der Führungskräfte mit Schwerpunkt auf fachliche und soziale Veränderungen
- breit gefächertes Angebot an Ausbildungsplätzen und Fortbildungsmöglichkeiten der Mitarbeiter
- familiengerechte Arbeitszeitmodelle
- Hilfe bei der Wohnungssuche und bei der Unterbringung der Kinder, flexible Arbeitszeitmodelle
- gesundheitsgerechte, alters- und alternsgerechte Arbeitsplätze sowie die Gesundheit berücksichtigende Arbeitszeitmodelle und Weiterbildungen
- Besetzung von Führungspositionen bestmöglich aus eigenen Reihen, Förderung von Mitarbeitern
- Planung regelmäßiger Mitarbeiter-Jahresgespräche in allen Berufsgruppen
- Sicherstellung eines optimalen Informationsflusses über alle Ebenen und Berufsgruppen

Ohne extra für diese Problematik gegründete Abteilung für Betriebliches Gesundheitsmanagement, sind diese Anforderungen und Ziele nicht realisierbar. Wichtig ist, dass die Führungskräfte dieses unterstützen und Programme und Aktivitäten zulässt.

Ziel soll ein Gleichgewicht zwischen den Ressourcen und den Anforderungen sein, sodass eine Überbelastung und dadurch entstehenden psychischen und physischen Störungen nicht entsteht. (Vgl. Esslinger 2012)

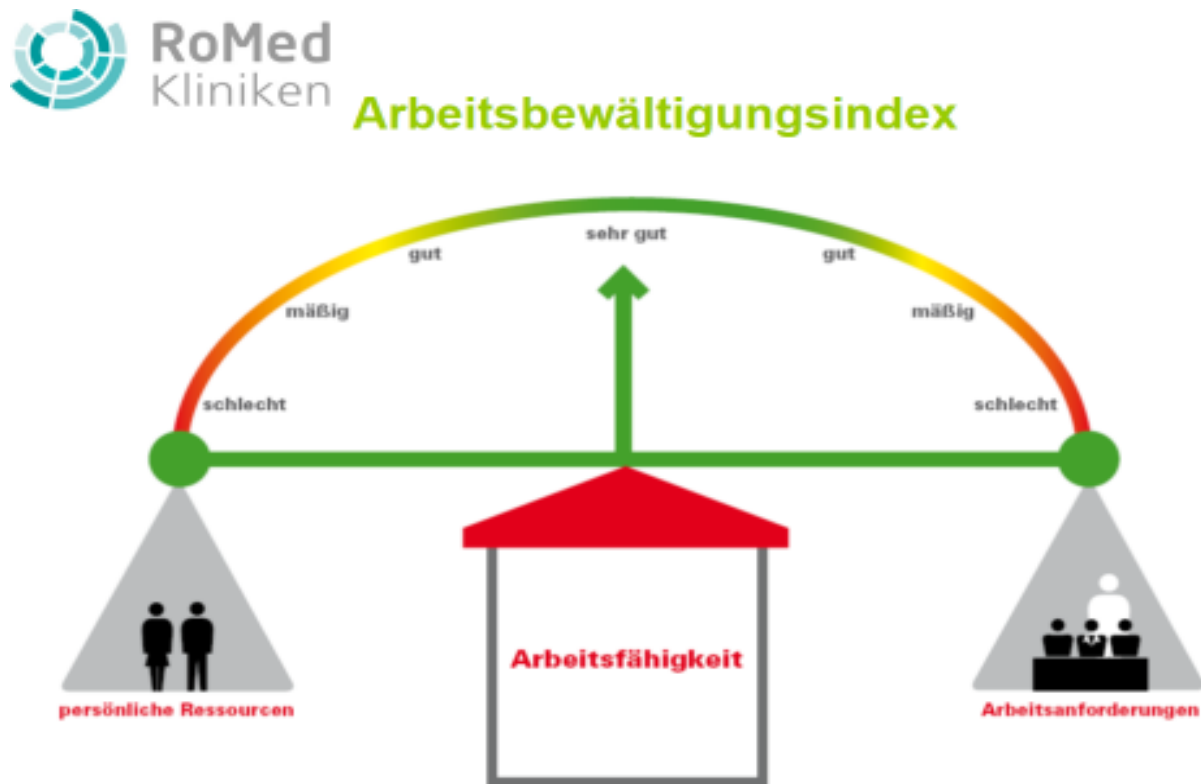


Abb. 22 Arbeitsbewältigungsindex

Zusammen mit dem Betriebsrat, der Unternehmensleitung wurden für jeden Standort ein Lenkungskreis aus Mitarbeitern der verschiedenen Kliniken zusammengestellt die ein Konzept erarbeitet haben um diese Punkte umzusetzen und in den Berufsalltag zu integrieren. Dieser trifft sich auch in regelmäßigen Abständen mit dem Lenkungskreis der anderen Kliniken um neue Konzepte zu erarbeiten und Erfolge bzw. Fortschritte zu erläutern. Auf dem folgenden Diagramm sind die einzelnen Bereiche und deren Zuständigkeiten erklärt. (Vgl. Romed 2014)

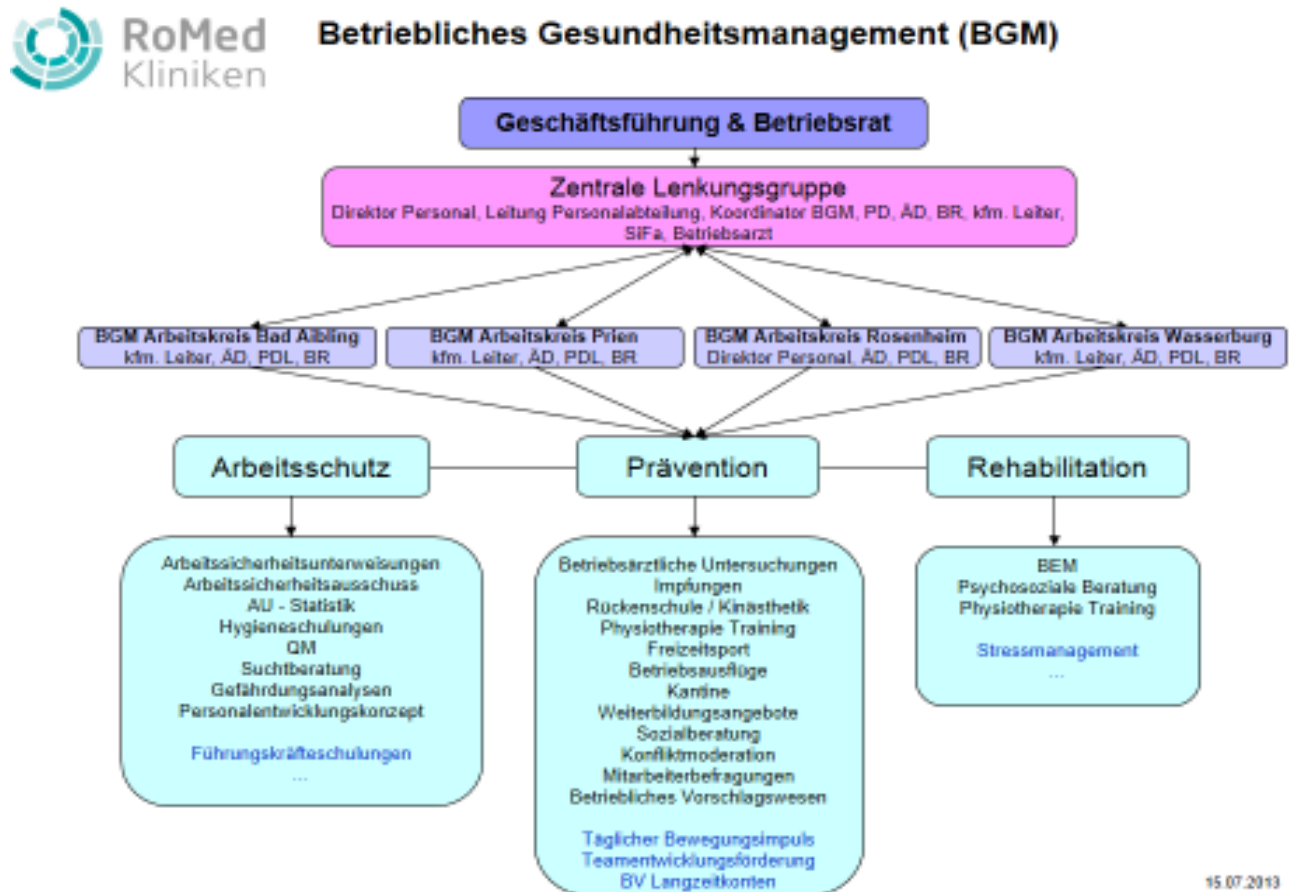


Abb 23. Diagram Romed Kliniken

Im Spannungsfeld zwischen hohem Qualitätsanspruch, ökonomischen Zwängen und steigenden Leistungsanforderungen soll Personalentwicklung ihren Beitrag leisten, die Zukunftsaufgaben unserer Kliniken gemeinsam aktiv zu gestalten – damit alle Mitarbeiter unserer Kliniken auf Dauer in einem gesunden Gleichgewicht leben und arbeiten können.

Das Beispiel der Romed Kliniken hat mich in der Hinsicht überzeugt da man hier erkennt das die Leitung nicht nur aus dem Aspekt des Zugzwangs ein BGM auf die Beine Stellen zu müssen was vorgefertigtes Präsentiert haben, sondern zusammen mit Mitarbeitern aus den vier Kliniken auf der Basis von Befragungen und Analysen zusammengestellt haben um speziell auf die Probleme ihrer Klinikgruppe eingegangen sind, um in Zukunft die Fluktuation zu senken und dem Demographischen Wandel entgegenzuwirken. (Vgl. Romed 2014)

---

## **Literaturverzeichnis**

Handlungsansätze für ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, Gries Verlag

Rolf Baumanns, Unternehmenserfolg durch betriebliches Gesundheitsmanagement

A.S. Esslinger/ M: Emmert Betriebliches Gesundheitsmanagement

Regine Buri-Moser, Stand und Entwicklungsmöglichkeiten in Schweizer Unternehmen

Matthias T. Meifert, Gesundheitsmanagement im Unternehmen

Betriebliches Gesundheitsmanagement im Fokus einer alternden Gesellschaft

Monika Klein, Betriebliches Gesundheitsmanagement als modern Unternehmensstrategie

Betriebliches Gesundheitsmanagement. Ralf Neuner 2012

Luxenburger Deklaration

URL: <http://www.aok.de/baden-wuerttemberg/leistungen-service/betriebliches-gesundheitsmanagement-27933.php> AOK Gesundheitskasse

URL: <http://www.infoline-gesundheitsfoerderung.de/ca/j/iky/> Barmer Gesundheitskasse

Kassenärztliche Vereinigung Rheinland Pfalz

BGM Weltweit Thieme

.....

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

.....

Ort, Datum

Vorname Nachname